

**KINERJA KARYAWAN DITINJAU DARI GAYA KEPEMIMPINAN,
LINGKUNGAN ORGANISASI, KOMPENSASI
DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL *MODERATING***

(Studi Empiris pada Bank Konvensional dan Bank Syariah di Surakarta)



NASKAH PUBLIKASI

Diajukan untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta

Diajukan Oleh:

DWI SETYORINI

B200120413

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2016

HALAMAN PERSETUJUAN

**KINERJA KARYAWAN DITINJAU DARI GAYA KEPEMIMPINAN,
LINGKUNGAN ORGANISASI, KOMPENSASI
DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL MODERATING**

(Studi Empiris pada Bank Konvensional dan Bank Syariah di Surakarta)

PUBLIKASI ILMIAH

Oleh

DWI SETYORINI
B 200 120 413

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh:

Dosen Pembimbing



Dr. Fatchan Achyani, S.E., M.Si
NIK : 643/061408608

HALAMAN PENGESAHAN

KINERJA KARYAWAN DITINJAU DARI GAYA KEPEMIMPINAN,
LINGKUNGAN ORGANISASI, KOMPENSASI
DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL *MODERATING*

(Studi Empiris pada Bank Konvensional dan Bank Syariah di Surakarta)

OLEH

DWI SETYORINI

B 200 120 413

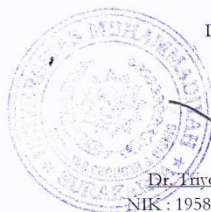
Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surakarta
pada hari sabtu 13 Februari 2016
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji:

1. Dr. Fatchan Achyani, S.E, M. Si
(Ketua Dewan Penguji)
2. Drs. Suyatmin Waskito Adi, M.Si
(Anggota I Dewan Penguji)
3. Drs. Yuli Tri Cahyono, M.M, Ak
(Anggota II Dewan Penguji)

(.....)
(.....)
(.....)

Dekan



Dr. Tryono, S.E, M.Si

NIK : 195803091957031643



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. A. Yani Tromol Pos I Pabelan Kartasura Telp (0271) 717417 Surakarta - 57102

**PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH
PUBLIKASI**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **DWI SETYORINI**
NIRM : **11.6.106.0230.50413**
Jurusan : **AKUNTANSI**
Judul Skripsi : **KINERJA KARYAWAN DITINJAU DARI GAYA
KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN ORGANISASI,
KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Studi
Empiris pada Bank Konvensional dan Bank Syariah
di Surakarta)**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa publikasi yang saya buat dan serahkan ini merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti dan atau dapat dibuktikan bahwa publikasi hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi apapun dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis dan atau gelar dan ijazah yang diberikan oleh Universitas Muhammadiyah Surakarta batal saya terima.

Surakarta, 08 Maret 2016
Yang membuat pernyataan

(DWI SETYORINI)

**KINERJA KARYAWAN DITINJAU DARI GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN
ORGANISASI, KOMPENSASI
DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL *MODERATING*
(Studi Empiris pada Bank Konvensional dan Bank Syariah di Surakarta)**

DWI SETYORINI

B 200 120 413

**Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Surakarta**

Email :

dwisetyorini512@gmail.com

ABSTRACT

This research was conducted on convention and sharia banking in Surakarta. The purpose of this research was to analyze the factor that affect the employees performance. The affecting factors was seen through the leadership style, organizational environment, compensation and job satisfaction as moderating variable. The population of this research are the employees in conventional and sharia banking in Surakarta. Total research sample was 45 employees which determined with convenience sampling method. Data analysis was performed with classic assumption test and hypothesis test with multiple regression method. The result of this research indicate the factors that affect the employees performance are leadership style, organizational environment, and compensation have some affects toward employees performance, while job satisfaction did not have any affect toward employees performance, and job satisfaction moderated the relation between leadership style and compensation to employees performance, while job satisfaction did not moderate the relation between organizations environment with employees performance in conventional and sharia banking.

Keyword: *employees performance, organizational environment, compensation, job satisfaction.*

ABSTRAKSI

Penelitian ini dilakukan pada perbankan Konvensional dan Syariah di kota Surakarta. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor yang mempengaruhi ditinjau dari gaya kepemimpinan, lingkungan organisasi, kompensasi dan kepuasan kerja sebagai variabel moderating. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan di perbankan konvensional dan syariah di Surakarta total sampel penelitian adalah 45 karyawan yang ditentukan dengan *convenience sampling*. Analisis data dilakukan dengan uji asumsi klasik dan pengujian hipotesis dengan metode regresi linear berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu gaya kepemimpinan, lingkungan organisasi, dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. serta kepuasan kerja memoderasi hubungan gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, sedangkan Kepuasan kerja tidak memoderasi hubungan lingkungan organisasi dengan kinerja karyawan pada Perbankan Konvensional dan Syariah

Kata kunci: *kinerja karyawan, lingkungan organisasi, kompensasi, kepuasan kerja*

A. PENDAHULUAN

Dalam kehidupan yang semakin maju untuk memudahkan seseorang atau lembaga dalam menyimpan dan meminjam dana maka banyak organisasi yang memanfaatkan bank sebagai sarana yang tepat dalam melakukan berbagai transaksi yang sangat berpengaruh dalam dunia usaha. Bank adalah lembaga yang berperan penting sebagai perantara keuangan (*Financial Intermediary*) antara pihak yang memiliki dana dan pihak yang memerlukan dana dalam Standar Akuntansi Keuangan No. 31 (2012:1). Jenis perbankan di Indonesia dilihat dari segi cara menentukan harga dibedakan menjadi dua yaitu Bank Konvensional dan Bank Syariah (Kasmir:2010).

Perbankan tersebut memiliki tujuan yang tergantung pada peralatan yang baik, sarana yang lengkap tetapi juga lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan perbankan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan dengan harapan apa yang menjadi tujuan perbankan akan tercapai. Kinerja karyawan dalam suatu perbankan dapat secara efektif dimanfaatkan guna menggerakkan karyawan supaya menggunakan keterampilannya dalam memaksimalkan kemampuan kerja. Faktor pertama yaitu gaya kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Siagian (2007:210) mengatakan bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang pada akhirnya dinilai dengan menggunakan kemampuan mengambil keputusan sebagai kriteria utamanya. Sehingga gaya kepemimpinan merupakan cara seorang atasan mengarahkan karyawannya agar mematuhi aturan yang telah disepakati bersama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu lingkungan organisasi. Menurut Taufiq dan Hidayat (2012) menyatakan bahwa lingkungan kerja sebagai sumber informasi dan tempat melakukan aktifitas, dengan kondisi lingkungan kerja yang baik, karyawan akan merasa betah dan nyaman di dalam ruangan untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat efisiensi yang tinggi.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kompensasi. Menurut Yunita dalam Syoraya dan Januarti (2014) menyatakan bahwa kompensasi merupakan pendapatan yang dapat berbentuk uang, barang langsung, maupun tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan. Menurut Rivai dan Sagala (2009:856) menyatakan bahwa kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Menurut Riansari (2012) dan Dasaad (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan sesuai dengan keinginan individu maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Penelitian ini bertujuan untuk Untuk meninjau pengaruh antara gaya kepemimpinan, lingkungan organisasi, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan untuk meninjau gaya kepemimpinan, lingkungan organisasi dan kompensasi yang memoderasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

B. KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

1. *Teory Expectancy*

Model teori harapan (*Expectancy*) dari *porter-lowler* (2011) memiliki empat asumsi:

- Orang mempunyai pilihan antara berbagai hasil keluaran yang secara potensi dapat mereka gunakan.
- Orang mungkin mempunyai harapan bahwa upaya mereka akan mengarah berperilaku untuk kerja yang dituju.
- Orang mempunyai harapan tentang kemungkinan bahwa hasil keluaran tertentu akan diperoleh setelah unjuk kerja mereka
- Dalam setiap situasi, tindakan dan upaya yang berkaitan dengan tindakan-tindakan yang dipilih oleh seseorang untuk dilaksanakan oleh harapan-harapan dan pilihan-pilihan yang dimiliki orang.

2. Teori Kontinjensi

Kontinjensi adalah suatu keadaan atau situasi yang diperkirakan akan segera terjadi, tidak mungkin juga tidak akan (*oxfort dictionary*). Teori yang menjelaskan bahwa kesuksesan kepemimpinan dirasakan lebih kompleks dengan beberapa watak atau perilaku yang disukai. Kegagalan untuk memperoleh hasil yang konsisten mengarahkan untuk fokus pada pengaruh-pengaruh situasional.

3. Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2011:67) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, sedangkan menurut Tampi (2013) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan kesuksesan yang dicapai individu dimana ukuran kesuksesan yang dicapai individu tidak dapat disamakan dengan individu yang lain.

Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Rahmayanti (2014) kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang agar mau mengikuti arahnya atau mengikuti keputusannya. Sedangkan kinerja adalah setiap gerakan, perbuatan, pelaksanaan, kegiatan atau tindakan yang diarahkan untuk mencapai tujuan atau target tertentu. Hasil penelitian dari Ananto (2015) menjelaskan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif pada kinerja karyawan, hasil penelitian ini juga didukung penelitian Maramis (2013), Tampi (2013) dan Dasaad (2015) yang mendapatkan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Berdasarkan hipotesis yang dapat dikembangkan:

H₁: Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Lingkungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Manullang dalam Antara (2015) menyatakan bahwa lingkungan organisasi adalah kondisi-kondisi pekerjaan yang menyenangkan terlebih lagi semasa jam kerja yang akan memperbaiki moral pegawai dan kesungguhannya dalam bekerja. Untuk meningkatkan kinerja karyawan harus mampu mengontrol perilaku kerja karyawan, menciptakan lingkungan organisasi yang memadai dengan memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi dan memberikan hukuman kepada pegawai yang melakukan pelanggaran dengan tujuan agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaan. Pandangan tersebut menunjukkan bahwa lingkungan yang nyaman mampu membuat kinerja karyawan bekerja dengan maksimal. Menurut Maramis (2013) dalam pengujiannya menyebutkan bahwa lingkungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut didukung penelitian dari Ananto (2015), Hidayat dan Taufiq (2012) dan Antara (2015) yang menyebutkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Dari keterangan tersebut hipotesis yang dapat dikembangkan:

H₂: Lingkungan organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Gorda dalam Antara (2015) kompensasi merupakan balas jasa yang berupa uang, barang maupun kenikmatan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kinerja yang di sumbangkan kepada perusahaan yang sesuai dengan hasil produktifitas perusahaan, proporsi karyawan, dan membayar sesuai kemampuan karyawan serta bersedia untuk membayar lebih tinggi menunjukkan bahwa adanya serikat kerja dimana serikat kerja ini sebagai penegak atau memperjuangkan para karyawan atau anggota untuk memperoleh kompensasi yang sepadan. Pembahasan tersebut menunjukkan bahwa Pemberian kompensasi yang sesuai dengan kinerja karyawan dari perusahaan akan memberikan dorongan yang kuat untuk bekerja. Penelitian Tampi (2013) dan Antara (2015) yang menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Berdasarkan tersebut hipotesis yang dapat dikembangkan:

H₃: Kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Mulyanto dan Widyawati (2011) kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawannya. Indikator kepuasan kerja yang paling mendominasi adalah kepuasan terhadap rekan kerja, dimana hal ini menunjukkan bahwa ketika seorang karyawan merasa puas terhadap rekan sekerja mereka, maka ketika itu pula karyawan memandang pekerjaannya sebagai sesuatu yang menyenangkan dan cenderung memiliki kinerja yang baik. Taurisa (2012) membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian tersebut didukung penelitian dari Dasaad (2015) dan Palagia (2012) dan Riansari (2012) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Keterangan tersebut hipotesis yang dapat dikembangkan:

H₄: Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan

Menurut Mulyanto dan Widyawati (2011) kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan. Sedangkan menurut Locke (2001:115) dalam Mulyanto dan Widyawati (2011) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses membujuk orang-orang lain untuk mengambil langkah menuju suatu sasaran bersama. Adanya perasaan puas karyawan dalam melakukan pekerjaannya didukung dengan sikap para pimpinan yang tegas, disiplin, sehingga perlu memperhatikan gaya kepemimpinan yang diberikan kepada karyawan, agar kepuasan kerja karyawan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Penelitian Mulyanto dan Widiyati (2011) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memoderasi gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan dinas pertanian tanaman pangan, perkebunan dan kehutanan kabupaten karanganyar, maka hipotesis yang dapat dikembangkan adalah sebagai berikut:

H₅: Kepuasan kerja mempengaruhi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan

6. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Hubungan Antara Lingkungan Organisasi Dengan Kinerja Karyawan

Baron dan Rue dalam Hafanti (2015) menyatakan bahwa lingkungan organisasi yang dipersiapkan baik akan membantu memberikan kenyamanan kerja bagi karyawan yang pada akhirnya menunjukkan produktivitas kerja yang akan menumbuhkan kemampuan tenaga kerja maksimal. Hal ini memperlihatkan bahwa semakin nyaman lingkungan organisasi di tempat kerja yang dirasakan karyawan mengakibatkan semakin meningkat pula kinerja pada karyawan. Sebuah perusahaan pasti akan memberikan fasilitas-fasilitas yang membuat karyawan nyaman dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya dan pada akhirnya lingkungan organisasi dapat meningkatkan kepuasan dalam bekerja. Menurut Yunanda (2013) hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung antara variabel lingkungan kerja (X) terhadap variabel kinerja (Y) melalui variabel kepuasan kerja (Z) pada Perusahaan Umum Jasa Tirta I. Dari keterangan tersebut hipotesis yang dapat dikembangkan:

H₆: Kepuasan kerja mempengaruhi hubungan antara lingkungan organisasi dengan kinerja karyawan.

7. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Hubungan Antara Kompensasi Dengan Kinerja Karyawan

Seseorang bekerja karena ada sesuatu yang hendak dicapainya dan orang berharap bahwa aktivitas kerja yang dilakukannya akan membawanya kepada suatu keadaan yang lebih memuaskan daripada keadaan sebelumnya Robbins dalam Hafanti (2015). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pada diri manusia terdapat kebutuhan-kebutuhan yang pada saatnya nanti membentuk tujuan-tujuan yang hendak dicapainya dan dipenuhinya. Demi mencapai tujuan-tujuan itu, orang terdorong untuk melakukan suatu aktivitas yang dikenal dengan bekerja. Menurut

Handoko dalam Tampi (2013) berpendapat bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Menurut Kusmoro dan Sudjadi (2013) kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) APJ Purwokerto melalui mediasi kepuasan kerja. Dari keterangan tersebut hipotesis yang dapat dikembangkan:

H₇: Kepuasan kerja mempengaruhi hubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan.

C. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Bank Konvensional dan Bank Syariah di Surakarta. Waktu penelitian dilaksanakan pada Desember 2015 sampai februari 2016. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan analisis yang digunakan adalah analisis statistik dengan analisis regresi. Penelitian ini dirancang dalam bentuk penelitian survei. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data Primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari objek yang diteliti.

Populasi dan Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah Bank Konvensional dan Bank Syariah di Surakarta. Sampel digunakan dalam penelitian ini karyawan Bank BTN, Bank JATENG syariah dan Bank Syariah Bukopin yang berjumlah 33 orang. Peneliti ini tidak mampu menggunakan semua anggota populasi sebagai subjek penelitian, misalnya karena adanya keterbatasan dana, tenaga dan waktu.

Teknik Pengumpulan Data Survei

Pada penelitian ini teknik pengambilan sampel menggunakan metode teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel di penelitian ini menggunakan *convenience sampling*. *Convenience sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan preferensi peneliti karena periset memiliki kebebasan untuk memilih siapa saja yang dapat ditemui.

Metode Analisis Data

1. Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif ini digunakan untuk memberikan gambaran/deskripsi mengenai variabel-variabel penelitian yang berasal dari jawaban responden.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas

3. Uji Hipotesis

Model analisis yang digunakan dalam penelitian adalah analisis regresi linier berganda.

$$KK = \alpha + \beta_1 GK + \beta_2 LO + \beta_3 K + \beta_4 KPK + \beta_5 GK.KPK + \beta_6 LO.KPK + \beta_7 K.KPK$$

Keterangan:

KK	= Kinerja Karyawan
α	= Konstanta
β_1, β_7	= Koefisien Regresi
GK	= Gaya Kepemimpinan
LO	= Lingkungan Organisasi
K	= Kompensasi
KPK	= Kepuasan Kerja

D. HASIL PENELITIAN

Analisis Regresi Linear Berganda Persamaan 1

Analisis ini digunakan untuk menentukan pengaruh variabel gaya kepemimpinan, lingkungan organisasi, kompensasi, dan kepuasan kerja karyawan. Untuk mempermudah penggunaan rumus tersebut, penulis menggunakan program komputer *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) 17.00. Berdasarkan analisis regresi linear berganda dengan menggunakan program SPSS, maka hasilnya dapat dilihat pada tabel IV.13 di bawah ini:

Tabel IV.1
Hasil Uji Regresi Linear Berganda Persamaan 1

	Unstandardized Coefficients		T	Sig
	B	Std. Error		
(Constant)	2,000	1,586	1,261	0,218
GK	0,144	0,064	2,231	0,034
LO	0,338	0,111	3,050	0,005
K	0,127	0,058	2,170	0,039
KPK	0,051	0,061	0,828	0,415

Sumber: Data Primer Diolah Penulis, 2016

Hasil analisis regresi linear berganda persamaan 1 pada tabel IV.13 secara sistematis dapat ditulis persamaan sebagai berikut:

$$KK = 2,000 + 0,144GK + 0,338LO + 0,127K + 0,051KPK + e$$

Pada tabel IV.1 di atas juga terdapat uji t, dimana digunakan untuk menguji hipotesis 1, 2, 3, dan 4 dengan melihat nilai t_{hitung} dan signifikansi. Pernyataan hipotesis pertama (H_1) gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan perbankan di Surakarta, terbukti kebenarannya. Hal ini dibuktikan dengan diperolehnya nilai t_{hitung} sebesar 2,231 dan signifikansi sebesar 0,034. Pernyataan hipotesis kedua (H_2) lingkungan organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan perbankan di Surakarta, terbukti kebenarannya. Hal ini dibuktikan dengan diperolehnya nilai t_{hitung} sebesar 3,050 dan signifikansi sebesar 0,005. Pernyataan hipotesis ketiga (H_3) kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan perbankan di Surakarta, terbukti kebenarannya. Hal ini dibuktikan dengan diperolehnya nilai t_{hitung} sebesar 2,170 dan signifikansi sebesar 0,039. Pernyataan hipotesis keempat (H_4) kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan perbankan di Surakarta, tidak terbukti kebenarannya. Hal ini dibuktikan dengan diperolehnya nilai t_{hitung} sebesar 0,828 dan signifikansi sebesar 0,415.

Analisis Regresi Linear Berganda Persamaan 2

Analisis ini digunakan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap hubungan gaya kepemimpinan, lingkungan organisasi dan kompensasi dengan kinerja karyawan perbankan di Surakarta.

Tabel IV.2
Hasil Uji Regresi Linear Berganda Persamaan 2

	Unstandardized Coefficients		T	Sig
	B	Std. Error		
(Constant)	2,000	1,586	1,261	0,218
GK_KP	0,031	0,002	2,231	0,034
K				
LO_KPK	0,023	0,003	3,050	0,005
K_KPK	0,017	0,001	2,170	0,039
KPK	0,051	0,061	0,828	0,415

Sumber: Data Primer Diolah Penulis, 2016

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda persamaan 2 di atas digunakan untuk menguji hipotesis 5, 6 dan 7 dengan melihat nilai t_{hitung} dan signifikansi.

Pernyataan hipotesis kelima (H₅) gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan moderasi kepuasan kerja, terbukti kebenarannya. Berikut hasil uji regresi linear berganda persamaan 2.

$$KK = -39,648 + 1,595GK + 1,234KPK - 0,031GK_KPK + e$$

0,0000,000 0,000 0,001

Dengan regresi ini diperoleh hasil bahwa nilai koefisien regresi KPK positif 0,157 dengan signifikansi 0,045 sedangkan nilai koefisien regresi GK_KPK negatif 0,031 dengan signifikansi 0,001, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja (KPK) memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan perbankan di Surakarta. Pernyataan hipotesis keenam (H₆) lingkungan organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan moderasi kepuasan kerja, tidak terbukti kebenarannya. Berikut hasil uji regresi linear berganda persamaan 3.

$$KK = -4,861 + 1,488LO + 0,643KPK - 0,023LO_KPK + e$$

0,334 0,0760,126 0,278

Dengan regresi ini diperoleh hasil bahwa nilai koefisien regresi KPK positif 0,195 dengan signifikansi 0,001 sedangkan nilai koefisien regresi LO_KPK negatif 0,023 dengan signifikansi 0,278, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja (KPK) tidak memoderasi antara hubungan lingkungan organisasi dengan kinerja karyawan perbankan di Surakarta.

Pernyataan hipotesis ketujuh (H₇) kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan moderasi kepuasan kerja, terbukti kebenarannya. Berikut hasil uji regresi linear berganda persamaan 4.

$$KK = -34,222 + 0,936K + 1,036KPK - 0,017K_KPK + e$$

0,027 0,001 0,010 0,017

Dengan regresi ini diperoleh hasil bahwa nilai koefisien regresi KPK positif 0,104 dengan signifikansi 0,158 sedangkan nilai koefisien regresi K_KPK negatif 0,017 dengan signifikansi 0,017, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja (KPK) memoderasi hubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan perbankan di Surakarta.

E. PEMBAHASAN

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan sehingga seorang pemimpin dalam mencapai tujuan harus memiliki visi kedepan dan bertindak sebagai pembimbing dan sebagai penasihat dalam membantu dan mengembangkan kinerja karyawan, pemimpin harus berwibawa dan bersikap yang baik, ramah, memiliki relasi yang baik antar bawahan dan menjadi contoh atau panutan bagi para pengikutnya, pemimpin yang mau menerima dan mendengar masukan atau keluhan-keluhan dari karyawan/ bawahannya, serta pemimpin yang proaktif dalam hal berkomunikasi dengan para bawahannya agar tidak terjadi kesalahpahaman satu sama lain. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya konsistensi dengan penelitian yang dilakukan Lina (2014) dimana kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Subhi dan Yuniati (2014) menemukan adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan.

2. Pengaruh Lingkungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan organisasi mempengaruhi kinerja karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan harus mampu mengontrol perilaku kerja karyawan, menciptakan lingkungan organisasi yang memadai dengan memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi dan memberikan hukuman kepada pegawai yang melakukan pelanggaran dengan tujuan agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaan. Pandangan ini menunjukkan bahwa lingkungan yang nyaman mampu membuat kinerja karyawan bekerja dengan

maksimal. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya konsistensi dengan penelitian yang dilakukan Lina (2014) dimana budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan sehingga kompensasi yang diberikan sesuai dengan hasil produktifitas perusahaan, proporsi karyawan, dan membayar sesuai dengan kemampuan karyawan serta bersedia untuk membayar lebih tinggi menunjukkan bahwa adanya serikat kerja dimana serikat kerja ini sebagai penegak atau memperjuangkan para karyawan atau anggota untuk memperoleh kompensasi yang sepadan, sehingga sistem kompensasi yang memadai terutama dalam hubungannya dengan kinerja karyawan seharusnya dimiliki oleh suatu perusahaan atau unit bisnis. menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang sesuai dengan kinerja karyawan dari perusahaan akan memberikan dorongan yang kuat untuk bekerja, sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya konsistensi dengan penelitian yang dilakukan Demokrat (2011) dimana kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan sehingga kepuasan kerja yang dirasakan setiap karyawan sangatlah berbeda tergantung mereka mendapatkan rasa puas tersebut dari hasil kinerja yang dilakukan misalnya kepuasan yang di rasakan karyawan ketika pekerjaannya memberikan rasa aman, imbalan yang diberikan sesuai dengan apa yang dilakukan, karyawan bersemangat dalam bekerja dan adanya rasa bangga. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya ketidak konsistensi dengan penelitian yang dilakukan Dasaad (2015) dimana kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel pemoderasi hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan perbankan di Surakarta, sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan akan mempengaruhi kepuasan kerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Adanya gaya kepemimpinan yang direktif, supportive, dan partisipatif yang diberikan kepada karyawan perbankan akan memberikan rasa tanggung jawab yang lebih pada karyawan, sehingga pemimpin yang berusaha memberikan perhatian kepada karyawan akan memberikan kepuasan kerja dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya konsistensi dengan penelitian yang dilakukan Mulyanto & Dyah (2011) dimana kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai.

6. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap hubungan Lingkungan Organisasi dengan Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja bukan merupakan variabel pemoderasi hubungan lingkungan organisasi dengan kinerja karyawan perbankan di Surakarta sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan organisasi akan mempengaruhi kepuasan kerja namun kurang memberikan kontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya ketidak konsistensi dengan penelitian yang dilakukan Mairuhu (2013) dimana kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap hubungan lingkungan organisasi dengan kinerja pegawai.

7. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap terhadap Kompensasi dengan Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel pemoderasi hubungan kompensasi dengan kinerja karyawan perbankan di Surakarta, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang diberikan kepada karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja sehingga pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi yang diberikan satu perusahaan kepada karyawannya sesuai dengan hasil kerjanya. Maka akan mendorong

karyawan untuk meningkatkan kinerja sebagai kepuasan kerja yang dirasakan. Bentuk kompensasi yang sangat membantu karyawan untuk merasa puas yaitu dengan gaji atau upah yang diterima diberikan tepat waktu sesuai harapan. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya konsistensi dengan penelitian yang dilakukan Juniarti (2013) dimana kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan.

F. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan pada penelitian ini. Terdapat tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, penelitian ini menggunakan regresi linier berganda. Dari hasil analisis data dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan perbankan konvensional dan syariah di kota surakarta.
2. Lingkungan organisasi berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan perbankan konvensional dan syariah di kota surakarta.
3. Kompensasi berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan perbankan konvensional dan syariah di kota surakarta.
4. Kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan pada kinerja karyawan perbankan konvensional dan syariah di kota surakarta.
5. Kepuasan kerja memoderasi hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan pada perbankan konvensional dan syariah di kota surakarta.
6. Kepuasan kerja tidak memoderasi hubungan lingkungan organisasi dengan kinerja karyawan pada perbankan konvensional dan syariah di kota surakarta.
7. Kepuasan kerja memoderasi hubungan kompensasi dengan kinerja karyawan pada perbankan konvensional dan syariah di kota surakarta.

G. SARAN

Adapun berbagai keterbatasan dan kekurangan dari hasil penelitian ini, maka penulis memberikan saran sebagai berikut :

1. Penelitian selanjutnya dapat dilaksanakan dengan mengembangkan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini ke dalam dimensi yang lebih spesifik, seperti gaya kepemimpinan dapat dijabarkan dalam gaya kepemimpinan otoriter, demokrasi, militeristik dan sebagainya, sedangkan untuk kompensasi dapat dijabarkan dengan kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial.
2. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi, disiplin kerja, komitmen, dan sebagainya. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dalam mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai perantara atau variabel intervening untuk skala yang lebih besar baik dari sisi sampel maupun dari jenis perusahaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ananto, Reza. 2014. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empiris Pada Pt Dhl Global Forwarding Semarang Branch)*. Universitas Diponegoro Semarang. Skripsi.
- Antara, I Ketut Kusuma Yogi. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Kompensasi Pada Kinerja Karyawan Ud.Terus Di Bali*. E-Jurnal Manajemen Unud. Volume 4. Nomor 6.
- Dasaad. 2015. *Analisis Hubungan Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Adam Jaya*. Jurnal Ekonomi Bisnis. Volume 20. Nomor 1.
- Demokrat, satria negara. 2011. *Pengaruh kompensasi terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel moderating*. Universitas Sebelas Maret. Skripsi.

- Hafanti, Oktina dkk. 2015. *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Desain Tugas Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Retensi Karyawan Palang Merah Indonesia (Pmi) Provinsi Aceh*. Jurnal Manajemen. Volume 4. Nomor 1.
- Hidayat , Zainul dan Muchamad Taufiq. 2012. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang*. Jurnal WIGA. Volume 2. Nomor 1.
- Ikatan Akuntansi Indonesia. 2012. Standar Akuntansi Keuangan. PSAK. Cetakan Keempat. Buku Satu. Jakarta: Salemba Empat. Jakarta.
- Kasmir. 2010. Dasar-dasar Perbankan. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada.
- Lina, Dewi. 2014. *Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sistem Reward Sebagai Variabel Moderating*. Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis. Volume 14. Nomor 1.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2011. Evaluasi Kerja SDM. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Maramis, Enrico. 2013. *Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Manado*. Jurnal EMBA. Volume1. Nomor 4.
- Mulyanto, dan Dyah Widayati. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Di Dinas Pertanian Tanaman Pangan, Perkebunan Dan Kehutanan Kabupaten Karanganyar)*. STIE AUB Surakarta.
- Murty, Windy Aprilia dan Gunasti Hudiwinarsih. 2012. *Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya)*. The Indonesian Accounting Review. Volume 2. Nomor 2.
- Palagia, Misail dkk. 2012. *Remunerasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pajak*. Jurnal Analisis. Volume 1. Nomor 1.
- Rahmayanti, Dina dan Idham Afandi. 2014. *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Operator Welding 1 A, Pt. Xyz Motor)*. Jurnal Optimasi Sistem Industri. Volume 13. Nomor 1.
- Riansari, Titi. 2012. *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Bank TabunganPensiunan Nasional,TbkCabang Malang)*. Jurnal Aplikasi Manajemen. Volume 10. Nomor 4.
- Rivai, Veitzhal dan Sagala, Ella M. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi Kedua. Penerbit Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sedarmayai. 2001. *Manajemen Sumber Daya manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke 1 Cetakan Ketiga, PT Bima Aksara, Jakarta.
- Suwati, Yuli. 2013. *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tunas Hijau Samarinda*. eJournal Ilmu Administrasi Bisnis. Volume 1. Nomor 1.
- Syoraya, Siti dan Indira Januarti. 2014. *Pengaruh Kompensasi Dewan Komisaris Dan Dewan Direksi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Risiko Bisnis Sebagai Variabel Moderating* (Studi Empiris pada Perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2010-2012). Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro. Volume 3. Nomor 4.
- Tampi, Gina Sheelsia. 2013. *Kepemimpinan Dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Dan Dampaknya Terhadap Organization Citizenship Behavior*. Jurnal EMBA. Volume1. Nomor 3.
- Taurisa, Chaterina Melina dan Intan Ratnawati. 2012. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)*. Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE). Volume 19. Nomor 2.
- Yunanda. 2013. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Perum Jasa Tirta I Malang Bagian Laboratorium Kualitas Air)*. Skripsi.